



Universidade de Brasília (UnB)

Faculdade de Comunicação (FAC)

Curso de Comunicação Organizacional

Professora Orientadora: Delcia Vidal

Trabalho de Conclusão de Curso

Comunicação e Sustentabilidade: estratégia de marketing ou mudança de paradigma?

Marcus Campos da Silva Vieira

Brasília (DF), Junho de 2015.



Universidade de Brasília (UnB)

Faculdade de Comunicação (FAC)

Curso de Comunicação Organizacional

Professora Orientadora: Delcia Vidal

Trabalho de Conclusão de Curso

Comunicação e Sustentabilidade: estratégia de marketing ou mudança de paradigma?

Marcus Campos da Silva Vieira

Monografia apresentada ao Curso de Comunicação Organizacional, da Faculdade de Comunicação, Universidade de Brasília, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social.

Brasília (DF), Junho de 2015.



Universidade de Brasília

Faculdade de Comunicação Social

Comunicação Organizacional

Professora Orientadora: Delcia Vidal

Prof. Dra. Delcia Maria de Mattos Vidal

Orientadora

Universidade de Brasília

Prof. Dr. Mauro Giuntini

Universidade de Brasília

Prof. Dra. Elen Geraldês

Universidade de Brasília

Prof. Dr. Samuel Pantoja Lima (suplente)

Universidade de Brasília

Brasília (DF), Junho de 2015.

“Cuide sempre do seu melhor e de todos os seus amigos.”

Marcelo Falcão

Dedico este trabalho a minha família, meus amigos e meus companheiros de time da equipe de basquete da UnB, a quem devo todo o meu aprendizado.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a minha família pelo acolhimento, apoio e oportunidade de crescimento diário, que diante de qualquer dificuldade, mostra que sempre há um caminho e que escolha de que caminho seguir é minha, mas que quando a escolha é feita em conjunto, o caminho se torna mais glorioso.

Aos meus amigos do Telma Ramos, com quem compartilhei os momentos mais divertidos e marcantes da graduação e tornaram a passagem pela UnB mais incrível ainda. Ao meu treinador de basquete Carlos Gomes que me ensinou tudo que eu sei dentro de quadra e fora de quadra também foi responsável por muitos aprendizados.

À Pupila Audiovisual, empresa júnior que complementou minha graduação de maneira ímpar.

À prima Tainá Gasparim por me receber de portas abertas em sua casa, onde escrevi boa parte deste trabalho. Ao Marcos Júnior pelo incomparável apoio quando mais precisei, pelo suporte e companhia nas horas de trabalho.

Aos professores da Faculdade de Comunicação pela dedicação e ensinamentos, em especial à professora Delcia Vidal por não ter me deixado desistir deste trabalho e ter dado orientação 24h.

Muito obrigado!

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
1.1 Tema de pesquisa	14
1.2 Problema de Pesquisa.....	14
2. A SUSTENTABILIDADE COMO TEMA NA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	15
3. IMAGEM E REPUTAÇÃO ORGANIZACIONAL	19
4. METODOLOGIA	27
5. COMUNICAÇÃO E SUSTENTABILIDADE: ESTRATÉGIA DE MARKETING OU QUEBRA DE PARADIGMA?	28
5.1 Case – Disputa de Casas – Brastemp e Finish.....	28
5.2 Case – ArcelorMittal – Relatórios de Sustentabilidade.....	34
5.3 Case – C&A Modas e Instituto C&A.....	41
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	47
7. REFERÊNCIAS	49

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Página da Cartilha da Disputa de Casas	28
Figura 2 – Página da Cartilha da Disputa de Casas	29
Figura 3 – Postagem na Página da Disputa de Casas	30
Figura 4 – Postagem na Página da Disputa de Casas	31
Figura 5 – Postagem na Página da Disputa de Casas	31
Figura 6 – Banner Inicial 1 Arcelor Mital – Diversão em Cena	32
Figura 7 – Banner Inicial 2 Arcelor Mital – Guia Exame de Sustentabilidade	33
Figura 8 – Banner Inicial 3 Arcelor Mital – Relatório de Responsabilidade Corporativa 2013.....	34
Figura 9 – Capa do Relatório de Responsabilidade Corporativa 2013 ArcelorMittal com a obra sem título de Amílcar de Castro.....	35
Figura 10 – Capa do Relatório de Responsabilidade Corporativa 2013 ArcelorMittal – Introdução com foto da obra Siderurgia de Somson Flexor.....	36
Figura 11 – Relatório de Responsabilidade Corporativa 2013 ArcelorMittal – com foto da obra Ouro Preto de Uziel	37
Figura 12 – Sumário do Relatório de Responsabilidade Corporativa 2013 ArcelorMittal com foto da obra Arame Farpado de Marcelo AB servindo como moldura	37
Figura 13 – Relatório de Responsabilidade Corporativa 2013 ArcelorMittal com foto da obra sem título de Ângela de Oliveira servindo como plano de fundo	38
Figura 14 – Capa do Facebook da Agência Jota Campelo com o Prêmio ABAP de Sustentabilidade	38
Figura 15 – Página inicial do site oficial da C&A com destaque para os produtos.....	40
Figura 16 – Página Inicial C&A Sustentabilidade	41
Figura 17 – Página de busca do acervo do Instituto C&A	43
Figura 18 – Página inicial do Acervo do Instituto C&A com banner principal	43

Resumo

A sustentabilidade vem ganhando visibilidade no âmbito social e mercadológico, passando a ser um fator de competitividade das organizações. Muitas delas se apropriam do discurso sobre esse assunto visando um ganho positivo em sua imagem e reputação, divulgando suas ações em prol da sustentabilidade, fazendo campanhas e promoções, promovendo engajamento do público ou articulando-se com outras instituições. Este trabalho analisou como as organizações se apropriam do discurso sustentável para obter ganho de imagem, procurando saber se o discurso vem sempre associado a outras ações nesse sentido e que outras ações são essas. Para isso foram pesquisados conceitos de sustentabilidade, imagem e reputação organizacional. Com base nesses conceitos, foram analisados casos de organizações que fazem uso do caráter sustentável em seu posicionamento de mercado. A campanha “Disputa de Casas” promovida pela Brastemp e Finish, o Relatório de Responsabilidade Corporativa 2013 da ArcelorMittal, ambos premiados pela ABAP, e o Instituto C&A são os casos analisados no trabalho. De acordo com as análises, percebe-se que comunicação e sustentabilidade se relacionam de diversas maneiras, cada uma ao seu modo.

Palavras-chave: comunicação organizacional, comunicação e sustentabilidade, imagem, reputação.

1. INTRODUÇÃO

Desde a década de 1950, em especial na década de 1980, o tema da sustentabilidade tem ganhado força em diversos espectros da sociedade. No âmbito mercadológico, e que impacta diretamente a sociedade, começou-se a pensar em como atingir um desenvolvimento sustentável, equalizando questões econômicas, sociais e ambientais.

Os conceitos de desenvolvimento sustentável e sustentabilidade passaram a ser debatidos e diversas definições foram elaboradas. Nessas definições, encontra-se a relação com o campo da comunicação, ligada a grandes empresas que visam crescimento principalmente econômico, mas também socioambiental, e cada vez mais a preocupação com essa questão começa a permear a gestão de empresas de pequeno porte também. Algumas surgiram especialmente para isso, organizações não governamentais, às vezes. Grandes empresas começam a agir no sentido da sustentabilidade, aplicando programas, implementando políticas e divulgando suas ações em prol da sustentabilidade.

Existem formas diferentes de trabalhar com o discurso da sustentabilidade. Uma delas é comunicando a sustentabilidade em prol apenas da sua imagem, isto é, colocando como centro do discurso aquilo que a empresa faz para ser sustentável. Essa perspectiva pode mascarar uma organização de fachada, que investe muito na veiculação de mensagens sobre sustentabilidade sem incorporar de fato práticas sustentáveis a sua gestão, objetivando um ganho de imagem que pode se reverter em prejuízos muito maiores caso a empresa tenha sua verdadeira identidade revelada.

Outra é comunicando em prol da sustentabilidade em si, procurando engajar o(s) público(s), visando uma mudança de comportamento e promovendo um diálogo. Essa visão pode ser considerada a mais adequada, pois é a que vai mostrar para seus públicos de interesse os reais esforços que a empresa realiza para atingir a sustentabilidade, não só em sua própria gestão e modelo de negócio, mas também na sociedade em que está inserida, pensando em estratégias que se desdobrem para o bairro, cidade, país e mundo em que se encontra a empresa.

No capítulo 5 deste trabalho, essas duas formas de comunicação serão identificadas nos cases apresentados. Será possível perceber também, que existem casos de empresas não fazem uso do discurso sobre sustentabilidade, mesmo que tenham práticas sustentáveis incorporadas à sua gestão e que promovam ações que se desdobrem para o âmbito social,

visando a sustentabilidade. A C&A Modas, loja de roupas e acessórios, presente no Brasil desde a década de 1970, mantém o Instituto C&A desde 1991, sem explorar isso a favor de sua imagem. O caso da ArcelorMital é diferente. Esse grupo siderúrgico explora o tema da sustentabilidade com quase nenhuma moderação, como será apresentado também no capítulo 5, a página inicial do site da organização é repleto de links relacionados ao tema da sustentabilidade.

E outra é a sustentabilidade da comunicação, que consiste em pensar o fazer comunicacional pautado em conceitos sustentáveis, pensando nas questões materiais e impactos ambientais que os produtos e práticas de comunicação podem causar. Esta terceira é a dimensão que recebe menos foco dos profissionais de comunicação, muito provavelmente pelo fato da produção das peças de comunicação em si serem terceirizadas na grande maioria dos casos, o que alerta para o problema de que o profissional de comunicação pode estar se limitando a produção de conteúdo deixando de pensar em estratégias mais aprofundadas de comunicação. Esta terceira constitui um estudo bastante detalhado, profundo e prático sobre as metodologias de trabalho de uma determinada organização, exigindo um acompanhamento quase que diário não só do setor de Comunicação do órgão em estudo, mas também de seus parceiros e fornecedores que tem contato com a produção de seus esforços de comunicação, sejam eles impressos ou digitais.

Outro caso analisado no quinto capítulo deste trabalho mostra que não é necessário utilizar-se da sustentabilidade em seu posicionamento, para que uma organização promova esse diálogo na sociedade, assim como ações que visam uma mudança de comportamento em favor da sustentabilidade. Em 60 anos de mercado, a Brastemp, por exemplo, que em pouquíssimas ocasiões (para não dizer nenhuma) se utilizou do fator sustentável em seu posicionamento, mas isso não impediu que a empresa promovesse uma campanha educativa que mostrasse ações concretas que um grupo da população pode adquirir para diminuir seus impactos no meio ambiente. O caso será mais detalhado no capítulo determinado.

E além do âmbito das organizações, é necessário considerar também a face do tema relacionada à sociedade e como esta se relaciona com a sustentabilidade, e com o posicionamento de mercado das organizações e seus esforços de comunicação de uma maneira geral.

Estamos vivendo um período da história em que o alcance das informações é grande. Isto é, uma organização tem o poder de atingir milhões de pessoas com uma determinada

mensagem que venha a veicular nos diversos canais de comunicação. Da mesma forma, uma pessoa física é capaz de alcançar muitas outras pessoas por meio da internet, por exemplo. Nesse contexto, o que uma empresa faz, deixa de fazer, fala ou deixa de falar, pode ter uma repercussão considerável para a sua reputação e imagem, seja ela boa ou ruim, pois o compartilhamento de informações e experiências entre os usuários e consumidores pode ser muito dinâmico, rápido e intenso.

Segundo o Ibope Media, somos 105 milhões de internautas tupiniquins (10/2013), sendo o Brasil o 5º país mais conectado. Até 2015, o Brasil deve ser o 4º país mais conectado, ultrapassando o Japão. De acordo com a Fecomércio-RJ/Ipsos, o percentual de brasileiros conectados à internet aumentou de 27% para 48%, entre 2007 e 2011¹.

O crescente empoderamento comunicacional da sociedade, ou seja, o poder de fala, diálogo e troca de experiências entre as pessoas, também possibilita uma liberdade maior para nos questionarmos acerca de determinados assuntos.

O debate sobre o posicionamento de marca de uma alguma empresa não raro acontece. Usuários podem questionar diretamente às organizações se aquilo que elas estão dizendo, sobre si ou sobre qualquer assunto, é verdade ou não. Por esse e outros motivos, as empresas devem tomar muito mais cuidado com seu posicionamento, com as mensagens que veicula e principalmente com o impacto que está causando na sociedade e no meio ambiente.

A preocupação com a situação do meio ambiente também é outro fator crescente na sociedade. A cultura de consumo exacerbada promovida pelo modelo econômico capitalista revelou uma imoderação no uso de matérias primas e exploração de recursos naturais. Daí nasceram várias organizações que se dedicam especialmente ao combate dessa cultura desenfreada, grande eventos com autoridades mundiais aconteceram, resoluções e documentos foram redigidos, acordos foram firmados a fim de que as empresas e indústrias se tornassem sustentáveis.

Assim, o fator sustentabilidade passa a ser trabalhado no âmbito das organizações como fator competitivo, onde a empresa que, no mínimo, se diz sustentável, tem ganho de imagem diante de seus públicos e preferência na mente de seus consumidores. E aquelas que

¹ <http://tobeguarany.com/internet-no-brasil/> - acesso em 23/05/2015.

além de comunicar suas qualidades sustentáveis, conseguem incorporar a sustentabilidade à sua gestão, crescem mais ainda.

Nesse contexto, o consumidor passa a exigir mais das organizações principal, mas não somente com as quais estabelece relação de consumo, e a sustentabilidade é um dos fatores exigidos. Logo, uma quantidade considerável de organizações passa a veicular mensagens na mídia com o tema da sustentabilidade. E os consumidores passam a questionar a si mesmo, a sociedade e as próprias organizações se todas essas empresas se limitam à comunicação do tema sustentabilidade ou se realmente adquirem o caráter sustentável ao seu dia-a-dia.

1.1 Tema de pesquisa

A questão da sustentabilidade quando utilizada pelas organizações em seus esforços de comunicação.

1.2 Problema de Pesquisa

Como as organizações se apropriam do discurso sustentável para melhorar a sua imagem?

Este trabalho de conclusão de curso terá seu foco voltado para a comunicação da sustentabilidade e comunicação para a sustentabilidade, descrevendo e analisando diversos casos diferentes de organizações tratando do tema em seus discursos e posicionamento.

No capítulo 2, “A sustentabilidade como tema na Comunicação Organizacional” serão apresentados autores e publicações diversas que tratam da temática em questão, apontando os principais caminhos pelos quais as organizações podem seguir quando o assunto é comunicação e sustentabilidade. Conceitos e questões relacionadas ao estudo sobre Imagem e Reputação Organizacional estão presentes no Capítulo 3. A metodologia adotada neste trabalho é descrita no Capítulo 4. Em seguida, no Capítulo 5 há exemplos das diferentes formas que as organizações encontram para tratar do tema da sustentabilidade, bem como a análise e discussão dos casos apresentados. As considerações finais estão expostas no Capítulo 6. Encerra este trabalho, o Capítulo 7 com as referências bibliográficas.

2. A SUSTENTABILIDADE COMO TEMA NA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Antes de relacionar o tema da sustentabilidade ao campo da comunicação organizacional, é necessário reforçar que existem diversas definições para o termo sustentabilidade. É possível encontrar um sem número de conceitos diferentes em diversas obras, entretanto os conceitos não chegam ao ponto de divergir entre si, mas sim de complementar um ao outro.

Neste trabalho não será usado nenhum conceito de sustentabilidade como definitivo e soberano em detrimento de outros, a intenção é justamente mostrar que este é um tema bastante complexo que envolve diversas áreas de conhecimento, assim como se desdobra no tempo e carrega consigo facetas diversas.

Como apontado no capítulo anterior, os anos 80 foram palco de grandes debates que aprofundaram o conceito não só de sustentabilidade, mas também de desenvolvimento sustentável. Em 1987 a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, estabelecida pela Organização das Nações Unidas, lançou o relatório “Nosso Futuro Comum”, que definiu desenvolvimento sustentável como aquele “capaz de permitir a satisfação das necessidades da geração presente sem comprometer a satisfação das necessidades e a sobrevivência das gerações futuras”. A World Business Council for Sustainable Development – WBCSD) define sustentabilidade como formas de progresso que atendam às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras satisfazerem as suas necessidades.

Fernando Almeida, presidente-executivo do CEBDS, Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável, afirma que sustentabilidade é a condição de sobrevivência do planeta, do homem e de seus empreendimentos.

Essas definições são encontradas no Guia Brasileiro de Comunicação e Sustentabilidade, elaborado pelo CEBDS (2009), um guia que dá um panorama básico do conceito de sustentabilidade, mas seu objetivo principal é tratar da sustentabilidade apenas no âmbito da comunicação das organizações. No Guia, estão descritas três dimensões da sustentabilidade ligadas diretamente ao campo da Comunicação, que são a Informação, a Mudança e o Processo. A dimensão da Informação diz respeito à comunicação da sustentabilidade, cuja abrangência é a comunicação sobre o que a empresa faz, como ela faz e

por que ela faz. A da Mudança, por sua vez, está relacionada com a comunicação para a sustentabilidade, composta pela comunicação que tem os objetivos de dialogar, mobilizar e educar os diversos públicos de relacionamento. E a terceira dimensão, do Processo, e tem a ver com a incorporação da sustentabilidade nas práticas de comunicação corporativa.

Segundo o Guia (2009), a escolha pela sustentabilidade deve estar presente nas campanhas e nas mensagens-chave, ou seja, no posicionamento de cada empresa, e para que não se torne apenas marketing de fachada, a sustentabilidade deve ser incorporada à gestão estratégica da organização, pois o mais importante é a coerência entre a realidade da empresa e o que ela comunica. Nessa dinâmica é possível perceber o papel de “facilitadores” dos comunicadores, a partir do momento que podem e devem facilitar o entendimento e difundir o engajamento das empresas e das pessoas, passando a ter papel ainda mais fundamental nas organizações.

O Guia do CEBDS também apresenta quatro diferentes objetivos na configuração de suas mensagens corporativas em relação à sustentabilidade, são eles:

- 1) comunicação corporativa, em que a empresa comunica sua imagem de “limpa”, e sabe-se que essa prática por si só, e se exacerbada, pode ser prejudicial para a reputação;
- 2) marketing verde: comunica as características de seus produtos de respeito ao meio ambiente inerentes a eles e/ou aos processos de sua fabricação e de contribuição ao desenvolvimento local. Nesse caso, se a intenção for prioritariamente promocional, também pode ser adverso à empresa;
- 3) marketing responsável: onde a preocupação é mostrar que a empresa se comunica de acordo com os códigos de comunicação pertinentes a sua atuação no mercado; e
- 4) Marketing Social: onde a comunicação institucional e de produtos visa motivar os consumidores a ter um comportamento socioambientalmente responsável.

Encontra-se também no Guia, uma chamada regra de ouro da comunicação da sustentabilidade que expressa uma das grandes motivações para a escolha do tema da sustentabilidade, que diz que ‘a ação vem antes da comunicação’. Ou seja, é fundamental que antes de aplicar novos esforços comunicacionais em busca de um ganho de imagem, é necessário que o modelo de gestão e cultura organizacional seja revista, passe pelas alterações

e adequações necessárias para que seus produtos e ações de comunicação tenham completa eficácia no seu ganho de imagem. Para tanto, a alta administração da companhia deve estar de acordo com as mudanças e ser responsável por promovê-las, apoiada pelas estratégias de comunicação interna e externa, que darão legitimidade ao posicionamento que deseja alcançar e a reputação que deseja construir.

O Guia e o CEBDS difundem de maneira modular a metodologia do *Triple Bottom Line*, que afirma que a sustentabilidade de uma organização acontece quando três pilares se encontram em equilíbrio, esses três pilares são: a) o econômico, correspondente aos resultados econômicos da organização; b) o ambiental, voltado para a ecoeficiência, produtos que ofereçam qualidade de vida ao mesmo tempo em que reduzem os impactos ecológicos; e c) o social, relacionado ao bem-estar social das pessoas e dos públicos das organizações.

Parece uma maneira muito justa de se pensar a sustentabilidade no âmbito organizacional. Entretanto os autores Baldissera e Kauffman (2013), fazem uma crítica severa ao modelo proposto e adotado pelo CEBDS e pelas 70 empresas a ele associadas. Os autores estudaram os sites dessas organizações citadas e analisaram o cunho das mensagens sobre sustentabilidade encontradas nas páginas.

Baldissera e Kauffman (2013) apresentam e discorrem, por exemplo, sobre uma série de fragilidades e incongruências. Afirma que o *Triple Bottom Line* é um modelo reducionista e disjuntivo, que não possibilita a problematização sobre a necessidade de mudança de paradigma a partir da visão complexa da realidade, pois que está pautado exclusivamente nos interesses do mercado. A problematização do modelo dos três pilares fez perceber o quanto o tema da sustentabilidade organizacional é complexo e polêmico.

Outro questionamento que os autores colocam diz respeito não ao *triple bottom line* em si, mas sim a forma como ele é difundido pelo CEBDS e tem relação com o próprio conceito de sustentabilidade. Esses autores perguntam *qual compreensão de sustentabilidade é assumida pelas organizações e propagada em seus discursos?* Baldissera e Kauffman (2013) afirmam, citando Bordieu (1998) que a cumplicidade da alteridade também está fundada no desconhecimento, considerado pelo autor “o princípio de toda e qualquer autoridade”. Se um sujeito dotado de poder simbólico, discursa sobre algo que a maioria desconhece, ou conhece pouco, é provável que tome o discurso como “verdade”, pois quem

fala, o diz de um lugar de autoridade (é notório que nas sociedades capitalistas e globalizadas as grandes corporações ocupam posição de destaque). Isto é, a falta de noção do significado de sustentabilidade por parte de grande parte de grupos diversos, faz com que esses grupos aceitem um conceito difundido, no caso, o *triple bottom line* pelas empresas do CEBDS. Essa falta de alinhamento ocasiona, ainda, a não identificação do público externo às empresas com as mensagens sobre sustentabilidade divulgadas.

Por fim, os autores consideram que as empresas tendem a ter seus discursos legitimados pela sociedade devido à força que o mercado impõe à sociedade. Isso acontece por que as organizações reproduzem e reforçam modelos de atuação, e empregam o *triple bottom line* como forma de comunicar e de fazer reconhecer sua sustentabilidade, através de amplos e estratégicos processos de comunicação. Ademais, isso contribui para maximizar a incompreensão sobre o sentido complexo do conceito, visto que instituem um modelo superficial e repleto de inconsistências.

Figueiredo, Abreu e Casas (2009) citam, em seu estudo sobre o ISE, que será detalhado mais à frente, outro autor que conceitua a sustentabilidade de forma ainda mais complexa é Barbosa. Ele diz que termo sustentabilidade é definido como a constituição de igualdade na distribuição do bem-estar associada aos recursos naturais, envolvendo as dimensões intra temporal, por meio da associação dos custos de degradação àqueles que a geraram, impedindo ou compensando a perda do bem-estar dos indivíduos direta ou indiretamente afetados, e intertemporal, que visa garantir o acesso aos recursos naturais existentes hoje às gerações futuras².

A complexidade do conceito de sustentabilidade e suas implicações também são encontradas no artigo de Galleli (2013), que apresenta uma pesquisa constituída por questionários respondidos por profissionais de que atuam na área de Gestão de Pessoas de empresas do Paraná. O trabalho concluiu, entre outras coisas, que o tema sustentabilidade, dentro das próprias organizações não é difundido da maneira correta, quando profissionais procurados não devolveram o questionário respondido afirmando que o assunto era de responsabilidade da área de Marketing. O assunto ter relação com a área de Marketing e ser uma pauta da mesma, não apresenta nenhum problema. Porém, se em uma empresa que se diz sustentável o empregado de qualquer área que seja, não se sente apto a responder ou responsável por esse tema, demonstra a superficialidade com que a empresa trata a sustentabilidade.

² <http://www.thinkandlove.com.br/wp-content/uploads/2010/08/DOC7-jovempuc.pdf>

3. IMAGEM E REPUTAÇÃO ORGANIZACIONAL

Para Toni (2009), o ser humano age no mundo, de acordo com a imagem mental que faz dele, da mesma forma que o mercado age, em relação à organização de acordo com a imagem que faz dela. Ou seja, se identifica e se associa às suas marcas e consome seus produtos de acordo com a imagem que faz dela. Os públicos de uma organização formam a imagem dessa instituição a partir das diversas informações que já receberam a respeito dela, seja por experiência própria ou por influência de outros indivíduos, e também por meio da percepção e de sua maneira de lidar com as informações. Dessa forma, é muito importante que uma organização assuma a total responsabilidade pela administração da sua imagem, para que assim a instituição garanta que suas marcas e produtos tenham a imagem mais conveniente para o melhor andamento dos seus negócios.

Da mesma forma, Almeida (2009, p. 228) considera que a imagem é entendida como um fenômeno no nível individual, mas que algumas vezes pode ser compartilhado com um grupo de pessoas. Ademais, a formação da imagem é um processo subjetivo, único, relacionado à experiência individual e, ao mesmo tempo, somatório de sensações, percepções e interrelações de atores sociais. A imagem refere-se a uma impressão vivida e holística de uma organização, sustentada por determinado segmento de público; parte, resultado de um processo de construção de sentido, desenvolvido por esse determinado público, e outra parte, consequência do processo de comunicação da organização, formal ou informal, com maior ou menor controle, sistematizado ou não, constante ou esporádico, bem ou mal gerenciado.

Administrar de forma sólida a imagem de uma organização reflete nas decisões que seus públicos irão tomar em relação à mesma. Entre as decisões que as pessoas tomam no ambiente externo estão as relacionadas:

- à compra de seus produtos;
- à adoção de seus serviços;
- à eleição de suas marcas;
- às concessões de crédito;
- ao aporte de investimentos;
- ao fornecimento de insumos;
- à disponibilidade em prestar-lhes serviços;

- ao entusiasmo com a possibilidade de vir a integrar seu quadro de colaboradores;
- à credibilidade em momentos de crise;e
- à consideração diante dos poderes públicos e entidades sociais.

É importante saber que a imagem que o indivíduo forma da organização, de suas marcas e de seus produtos funciona como um conjunto de dados interligados. Isto é, quando ele pensar no núcleo central desse conceito (por exemplo, o nome da organização), ele vai se lembrar de outras informações relacionadas a ele, como as propagandas que já viu dessa organização ou a história que algum conhecido tenha lhe contado sobre um produto que comprou dessa empresa.

Bicalho (2009), citada por Mafei e Cecato (2011,p. 33) apresenta uma análise a respeito da relação de consumo do indivíduo para com a organização a partir da imagem da organização. Ela afirma que “a imagem que a empresa possui passa a ser fator decisivo de compra para a fatia cada vez maior da sociedade. Aumenta o número de clientes e consumidores querendo ter a certeza de que a qualidade de suas vidas não está sendo comprometida pelos crescentes interesses empresariais por lucros”.

É possível perceber que parte do processo de formação da imagem que um indivíduo faz de uma organização, não depende dela diretamente. Entretanto, há muito que as empresas podem fazer para interferir positivamente no processo de formação de sua imagem diante de seus públicos, como informar os públicos constantemente sobre a organização em si, sobre a existência e o significado de suas marcas, utilidade e características de seus produtos.

Portanto, se faz necessário que uma organização faça tudo o que estiver ao seu alcance para que sua imagem esteja mais próxima da imagem que pretende ter. O caráter sustentável tem se tornado uma característica bastante explorada por diversas organizações na busca por uma imagem favorável e bom posicionamento de mercado.

Para Mafei (2011, p.32) “negócios perenes e marcas respeitadas pela sociedade dependem da troca que estabelecem com o seu entorno social e como meio ambiente”. Logo, a organização não pode se restringir puramente a executar seu negócio, comprar suas matérias primas e vender seus produtos. Cada parte de seu processo produtivo, ou seja, na sua gestão, deve estar pautado nos valores que a organização quer vincular a seu nome. Uma empresa que

divulga em seu relatório social que tem ações de preservação do meio ambiente, mas compra matérias-primas elaboradas com mão de obra infantil ou escrava não pratica o desenvolvimento sustentável.

As discussões sobre a imagem das organizações, por vezes, passam pela possível diferença que existe entre a “imagem real” e a “imagem construída”, o que é verdadeiro e o que é falso nas representações das organizações. Weber (1978) e Berger Luckman (1985), citado por Almeida (2009, p. 231), reconheceram, anteriormente, em seus estudos sociológicos o princípio de que a imagem de uma organização se define como “real” na medida em que há uma adesão por parte do indivíduo, e como consequência esta exerce um efeito pragmático sobre ele.

Almeida (2009) menciona também um estudo de Goia e Thomas (1996) que parte da imagem desejada, ou seja, do ideal de uma imagem construída pela organização. Segundo os autores, a imagem da organização pode não ser necessariamente aquilo que ela é, o “real”, mas, sim, uma projeção daquilo que se deseja que ela seja. A organização é aquilo que convém socialmente, com base em uma decisão interna sobre o que se decide comunicar, gerenciada na medida do possível, para enfatizar determinados aspectos de sua identidade. Essas decisões certamente não são aleatórias, são feitas com base em percepções e, quando ideal, baseadas em pesquisas de opinião junto a seus públicos. Toni (2009) diz que não há maneira de saber qual imagem os diversos públicos fazem de uma organização, uma marca ou um produto, a não ser que se pergunte a eles, mostrando assim a importância de buscar um contato direto com seus públicos, investindo em pesquisa, monitoramento e mensuração de seus esforços de comunicação.

Muitas vezes tomadas como sinônimos, imagem e reputação organizacional possuem algumas peculiaridades e diferenças em seus conceitos. Balmer (1998), citado por Almeida (2009, 232) a imagem organizacional está relacionada às opiniões mais recentes do público a certa de determinada organização, ao passo que a reputação representa um julgamento de valor sobre suas qualidades, sendo construída ao longo do tempo, tendo uma dimensão histórica. Almeida (2009) afirma que a reputação pode ser entendida como um crédito de confiança adquirido pela empresa, associado a um bom nome, familiaridade, boa vontade, credibilidade e reconhecimento. Uma reputação negativa pode ter impactos grandes impactos para a organização que buscam inserção nos mercados globais, uma vez que elas são forçadas

a fazerem uma avaliação de suas políticas corporativas, ações e interações, em qualquer país onde atuem.

Almeida (2009) ainda diz que considerando os fatores que interferem na formação da reputação, Fombrun (1996) destaca que esta depende de práticas gerenciais que façam com que a empresa se torne um bom local para se trabalhar, forneça produtos e serviços de qualidade a seus consumidores, seja um bom investimento para seus acionistas e assuma responsabilidades sociais das comunidades locais.

Nesse processo de formação e busca por uma imagem e reputação competitiva e favorável, as empresas passaram a explorar o caráter da sustentabilidade. Isso possibilitou o surgimento de organismos cujas atividades se voltam exclusivamente para a questão da sustentabilidade, buscando promovê-la na sociedade, fiscalizando e apoiando outras organizações e outras ações. E como essa busca se estende a todos os *stakeholders* das organizações, os investidores também são alcançados por isso e começam a se posicionar em relação ao assunto.

Esse novo posicionamento em relação aos investidores pode ser verificado na bolsa de valores BM&FBOVESPA. Criada em 2008 com a integração entre a Bolsa de Mercadorias e Futuros (BM&F) e a Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa), a BM&FBOVESPA é uma companhia que administra mercados organizados de títulos, valores mobiliários e contratos derivativos, além de prestar serviços de registro, compensação e liquidação, atuando, principalmente, como contraparte central garantidora da liquidação financeira das operações realizadas em seus ambientes. Desde antes da fusão, a bolsa já incorporava ações relacionadas à sustentabilidade, como a criação de uma Diretoria de Sustentabilidade responsável por promover os conceitos e ações de sustentabilidade entre os públicos relacionados com a BM&FBOVESPA³.

No ambiente interno, outras ações são desenvolvidas⁴, como por exemplo:

- **Coleta Seletiva e Reciclagem**

Todos os colaboradores da BM&FBOVESPA são incentivados a separar o lixo que produzem em suas estações de trabalho para reciclagem. Além de papel, plástico,

³ <http://www.bmfbovespa.com.br/pt-br/intros/intro-sobre-a-bolsa.aspx?idioma=pt-br> – acesso em 24/05/2015

⁴ <http://www.bmfbovespa.com.br/pt-br/a-bmfbovespa/sustentabilidade/institucional/gestao.aspx?idioma=pt-br> – acesso em 24/05/2015

vidro e metal, também são encaminhados para reciclagem pilhas e baterias.

Anualmente, toda verba arrecadada com a venda do lixo reciclável é doada para uma organização social indicada pelos voluntários cuja escolha é feita pelo Comitê EmAção, formado pelos funcionários da Bolsa.

- **Adoção de Papel de Floresta Certificada**

Pensando no uso consciente de recursos e nos impactos ambientais e sociais, a BM&FBOVESPA apenas utiliza papéis certificados pelo Forest Stewardship Council (FSC) em suas impressões, papelaria e materiais de divulgação em geral. Esta prática garante a procedência e o processo ecologicamente correto do material.

- **Adoção de Equipamentos Ecoeficientes**

Visando reduzir o consumo de energia elétrica e, conseqüentemente, a emissão de gases de efeito estufa (GEE), na BM&FBOVESPA são utilizadas lâmpadas que consomem menos energia, aparelhos de ar condicionado mais inteligentes e todos os elevadores foram modernizados para também contribuir com esta iniciativa.

- **Impressão Consciente**

Em 2012, a BM&FBOVESPA implantou um novo sistema de gestão de impressão para fomentar o uso mais consciente de papel, reduzir os custos de manutenção e de energia e aumentar a segurança da informação. As impressoras foram substituídas por equipamentos mais modernos e multifuncionais, que possibilitam uma redução expressiva no consumo de papel, e um resultado positivo em relação às folhas impressas em preto e branco, colorido e maior aproveitamento com o incentivo da impressão frente e verso.

- **Tecnologia Verde**

Todos os monitores dos funcionários da BM&FBOVESPA são LCD, que geram menos calor e consomem menos energia. Além disso, está em construção um novo data center que adotará as melhores práticas de sustentabilidade.

- **Extrato Eletrônico**

A partir de 2011 foi interrompido o envio do informativo de “Confirmação de

Movimentação de Ativos” aos investidores institucionais, que passaram a ser acompanhados online, promovendo significativa redução no consumo de papel, além da redução de custos provenientes do envio do informativo.

- **Carona Solidária**

O programa Carona Solidária, em parceria com o site de caronas Caronetas, possibilita aos colaboradores da BM&FBOVESPA compartilhar o uso do automóvel com seus colegas de trabalho, propiciando maior integração, além de ajudar a reduzir custos, trânsito e a poluição na cidade.

- **Bicicletário**

O bicicletário da BM&FBOVESPA foi inaugurado em 2011, e tem o objetivo de incentivar os funcionários a adotar uma vida mais saudável, utilizando a bicicleta como meio de transporte para o trabalho.

- **Serviços de Bikeboy**

Desde 2011, a BM&FBOVESPA contrata para distâncias reduzidas os serviços de uma empresa especializada em entregas via bicicleta. Com esta iniciativa, a Bolsa reduz suas emissões gases de efeito estufa.

A preocupação com a sustentabilidade tem desdobramentos também diante das empresas de capital aberto listadas na BMF&BOVESPA. Esse cuidado visa estimular a transparência e o desempenho socioambiental das empresas listadas, criando critérios mínimos de listagem, dando diretrizes e recomendações para a gestão e prestação de contas, gerando engajamento e treinamento, promovendo fóruns para networking e troca de experiências. Além disso, também criam produtos e serviços que auxiliem a decisão de investidores, como índices de sustentabilidade amplos e/ou setoriais, segmentos de listagem especiais e mercados para empresas de tecnologias limpas, créditos de carbono e outros bens de serviços.

Inspirado em experiências internacionais como o Dow Jones Sustainability Indexes⁵, em 2005, a BMF&BOVESPA lançou o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE). É um índice que mede o retorno médio de uma carteira teórica de ações de empresas de capital

⁵ <http://www.sustainability-indices.com/> - acesso em 24/05/2015

aberto e listadas na BM&FBOVESPA com as melhores práticas em sustentabilidade. A listagem é revista anualmente e é composto por até 40 empresas selecionadas entre as Emissoras das 200 ações mais líquidas da BM&VBOVESPA. Com a parceria técnica do Centro de Estudos em Sustentabilidade da FGV, a metodologia do índice baseia-se em questionário e envio de evidências.

O questionário aborda várias ‘facetas’ da sustentabilidade em questões agrupadas em 7 dimensões:

- 1) Geral: compromissos, alinhamento, transparência, corrupção
- 2) Governança Corporativa: propriedade, Conselho de Administração, Auditoria & Fiscalização, Conduta e Conflito de Interesses
- 3) Social: política, gestão, desempenho, cumprimento legal
- 4) Econômico-financeira: política, gestão, desempenho, cumprimento legal
- 5) Ambiental: política, gestão, desempenho, cumprimento legal
- 6) Mudanças Climáticas: política, gestão, desempenho, reporting
- 7) Natureza do Produto: impactos pessoais, impactos difusos, princípio da precaução, informação ao consumidor.

Para serem incluídas no ISE, as organizações devem obedecer aos seguintes critérios de inclusão:

- 1) Estar entre os ativos elegíveis que, no período de vigência das 3 (três) carteiras anteriores, em ordem decrescente de Índice de Negociabilidade (IN), ocupem as 200 primeiras posições.
- 2) Ter presença em pregão de 50% (cinquenta por cento) no período de vigência das 3 (três) carteiras anteriores.
- 3) Não ser classificado como “Penny Stock” (ativos cuja cotação seja inferior a R\$ 1,00).
- 4) Atender aos critérios de sustentabilidade e ser selecionado pelo Conselho Deliberativo do ISE (formado por 11 instituições como Associação Brasileira das Entidades Fechadas de Previdência Complementar, Ministério do Meio Ambiente e PNUMA, Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente)
- 5) Uma vez que um ativo de uma empresa atenda aos critérios de inclusão acima, todas as espécies de sua emissão participarão da carteira do índice, desde que estejam entre os ativos elegíveis que, no período de vigência das 3 (três) carteiras anteriores, em

ordem decrescente de Índice de Negociabilidade (IN), representem em conjunto 99% (noventa e nove por cento) do somatório total desses indicadores.

Ao passo que são excluídos da carteira os ativos que:

- 1) Deixarem de atender a qualquer um dos critérios de inclusão acima indicados;
- 2) Durante a vigência da carteira passem a ser listados em situação especial (ver Manual de Definições e Procedimentos dos Índices da BM&FBOVESPA). Serão excluídos ao final de seu primeiro dia de negociação nesse enquadramento;
- 3) Forem de emissão de uma empresa cujo desempenho de sustentabilidade, no entendimento do Conselho Deliberativo do ISE (CISE), tenha sido significativamente alterado em função de algum acontecimento ocorrido durante a vigência da carteira. Nesse caso, os ativos serão excluídos, a qualquer momento, por deliberação do CISE.

Com base no porte e formato do ISE, é possível constatar que há um movimento em diversos setores do mercado global voltando suas atenções para a questão da sustentabilidade, o que trás força e legitimidade para esse movimento, tornando-o cada vez mais pautado na sociedade. E o fato de que parte da sociedade civil não tem contato direto com iniciativas como a do Índice de Sustentabilidade Empresarial do BM&FBOVESPA, não torna o programa menos válido. Pelo contrário, mostra que a algumas organizações buscam estabelecer um vínculo com a sustentabilidade em todo o modelo de negócio e processo produtivo das organizações. E esse elo das instituições com a sustentabilidade deve começar por ações e estratégias presentes em seu planejamento estratégico, passando pelo seu posicionamento de mercado, envolvendo todos os seus públicos, inclusive fornecedores e investidores, para que então suas entregas diretas à sociedade tenham impacto positivo sob a ótica sustentável.

Há de se considerar também, que iniciativas como o ISE podem contribuir para que as organizações construam uma boa reputação organizacional, pois podem dar respaldo positivo para grande parte de suas operações, apresentando ativos diferenciados que beneficiem a organização, dando valores intangíveis, raros e de difícil substituição.

Algumas das empresas listadas no Índice de Sustentabilidade Empresarial 2015 serviram de referência para a pesquisa dos casos de projetos de comunicação relacionados à sustentabilidade que serão analisados no capítulo 5 que dá nome a este trabalho.

4. METODOLOGIA

Esclarecer os métodos e técnicas utilizadas para alcançar os objetivos de uma pesquisa é finalidade da metodologia nela aplicada.

Gil (1987, p.19) afirma que “a pesquisa é desenvolvida mediante o concurso dos conhecimentos disponíveis e a utilização cuidadosa dos métodos, técnicas e outros procedimentos científicos”. Andrade (1999) considera que os métodos de abordagem orientam o desenvolvimento e as etapas de uma pesquisa científica, definindo o plano geral do trabalho e os processos de raciocínio que serão seguidos.

Baseado nos objetivos aqui propostos, este trabalho começou com uma pesquisa exploratória, que busca constatar algo em um organismo ou em determinado fenômeno, de maneira a se familiar com o fenômeno investigado. O caso em questão foi o uso do discurso sustentável por parte das organizações e o impacto que isso pode trazer a sua imagem e reputação diante de seus diversos públicos.

A fonte de informações mais relevante foi a pesquisa bibliográfica, buscando conceitos de sustentabilidade, de imagem e reputação organizacional. O tema da sustentabilidade é mais presente em publicações na internet, como matérias e artigos, visto que o assunto ainda é relativamente recente e não tão amplamente estudado no âmbito acadêmico quanto no âmbito mercadológico.

Os casos analisados foram escolhidos pela relevância da organização em seu mercado, por terem recebido premiações relacionadas à sustentabilidade e por estarem presentes em índices de sustentabilidade. Ou seja, são empresas que são consideradas sustentáveis, ou suas práticas de comunicação sobre sustentabilidade obtiveram algum sucesso.

Foram analisados três casos: Brastemp e Finish com o case da Disputa de Casas, ação promovida entre o mês de maio e agosto de 2013, finalista da 5ª Edição do Prêmio ABAP de Sustentabilidade, na categoria Campanha de Educação; a ArcelorMittal, vencedora duas vezes consecutivas no mesmo prêmio, em 2013 e 2014 na categoria Relatórios de Sustentabilidade; C&A Modas e Instituto C&A.

A análise foi feita com base nos conceitos encontrados descritos no início do trabalho, procurando apontar aspectos que pudessem ser positivos ou negativos para as organizações dentro do contexto em que situam.

5. COMUNICAÇÃO E SUSTENTABILIDADE: ESTRATÉGIA DE MARKETING OU QUEBRA DE PARADIGMA?

Esta é uma reflexão que não pretende reduzir o tema a essas duas possíveis categorias, e rotular os casos estudados como um ou como outro, dando créditos ou desaprovando as organizações envolvidas. É uma análise que pretende explorar diferentes formas que as organizações encontram para tratar do tema da sustentabilidade quando se utilizam desse caráter em seu posicionamento de mercado, veiculando ou não mensagens com conteúdo sobre sustentabilidade, criando programas, promovendo iniciativas que pretendem gerar mudanças no comportamento de seus públicos.

5.1 Case – Disputa de Casas – Brastemp e Finish

Fundada em 1949, em com mais de 160 associados em 2015, a ABAP⁶, Associação Brasileira de Agências de Publicidade, criou em 2009 o Prêmio ABAP de Sustentabilidade⁷, com o objetivo de estimular ações, iniciativas e projetos em prol do desenvolvimento sustentável do planeta, reconhecendo as empresas que investem no futuro e as agências responsáveis por sua comunicação. O prêmio conta com quatro categorias que analisam separadamente campanhas publicitárias; relatórios de sustentabilidade; peças/ações isoladas; projetos de comunicação. As categorias são: Melhor Anunciante, Institucional, Mobilização e Educação.

A categoria Melhor Anunciante premia a empresa ou organização que mais se empenhou em divulgar valores, políticas, práticas e ações focadas em sustentabilidade. A categoria Mobilização avalia o envolvimento do público-alvo com uma causa sustentável, e se divide em três sub-categorias: melhor campanha de mobilização, melhor peça/ação isolada de mobilização e melhor projeto de comunicação de mobilização. Essa é a categoria que mais se aproxima do que acredito que seja a forma mais adequada de se tratar do tema da sustentabilidade, engajando o público, gerando o diálogo na sociedade e incentivando práticas sustentáveis. A categoria Institucional se dedica à apreciação de campanhas, peças e projetos que divulgam atuação da empresa/organização em sustentabilidade, divide-se em melhor campanha institucional, melhor peça/ação isolada Institucional, melhor projeto de Comunicação Institucional, melhor Relatório de Sustentabilidade e instituições do Terceiro Setor. A última categoria, Educação, também tem bastante relevância para este trabalho, pois

⁶ <http://www.abapnacional.com.br/associados-busca.cfm> - acesso em 14/05/2015

⁷ <http://www.premioabapsustentabilidade.com.br/> - acesso em 14/05/2015

analisa a promoção de novos hábitos sustentáveis junto ao público-alvo, e subdivide-se em melhor campanha de educação, melhor peça/ação isolada de educação e melhor projeto de comunicação de educação.

Vale ressaltar que o Prêmio ABAP limita-se à observação, análise e premiação daquilo que diz respeito mais à comunicação do que à sustentabilidade em si, isto é, não são avaliadas práticas internas ou modelos de gestão das organizações participantes, o que significa dizer que as organizações premiadas não são necessariamente sustentáveis de fato, ou pelo menos que as que receberem os prêmios adotam mais práticas sustentáveis em seu dia-a-dia do que as outras concorrentes, se tornando assim mais sustentáveis.

Em 2014, na 5ª edição do prêmio, um dos finalistas da categoria de Educação, foi a parceria entre a Brastemp e a Finish com a campanha publicitária Disputa de Casas. A campanha teve o objetivo de estimular os moradores das residências a utilizarem água de maneira consciente, por meio da reeducação de novos hábitos de consumo, e que ao final premiou, com uma máquina lava-louças, as casas que economizaram mais água ao longo da campanha.

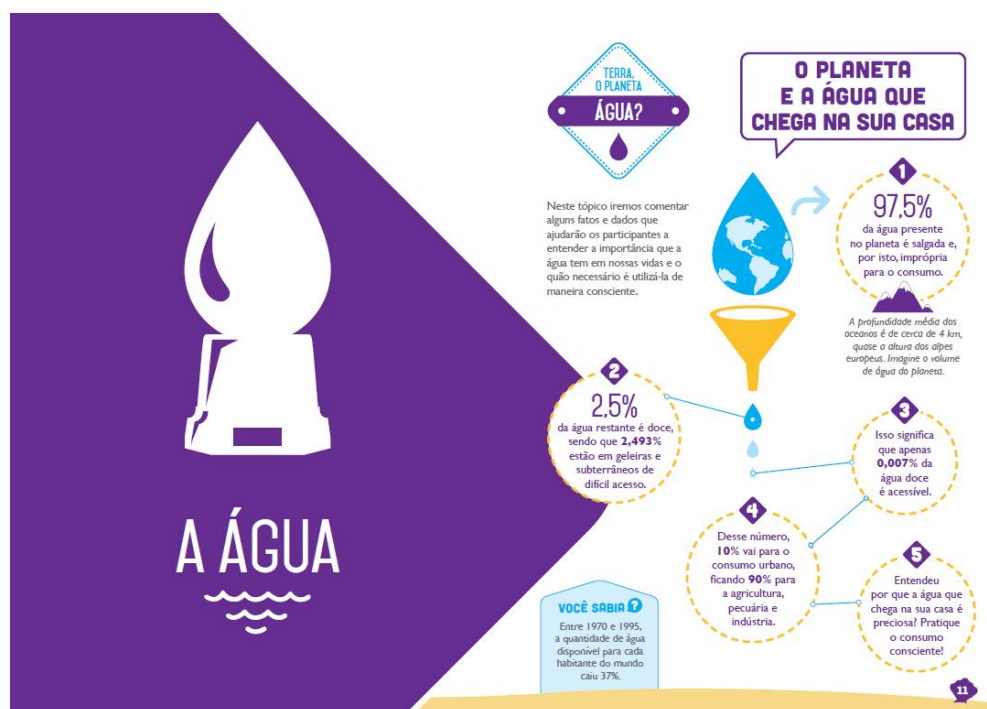
No site da iniciativa, consta que a campanha se iniciou com um processo de reeducação dos participantes, onde estes recebiam palestras e materiais educativos com dicas para um consumo mais inteligente, mostrando que novos hábitos podem economizar muita água, tempo e dinheiro ao longo do ano sem prejudicar a higiene⁸. Essa etapa por si só, já cumpre um papel importante de, além de conscientizar o público de que o desperdício existe e é prejudicial à sociedade, mas também de educar e buscar promover uma mudança de comportamento, fazendo assim uso da comunicação para a sustentabilidade.

Ademais, a página da ação disponibilizou ao público em geral, não só os participantes da disputa em si, uma cartilha (Figuras 1 e 2) com orientações para o consumo consciente⁹, com dados e informações sobre a situação da água no planeta. A cartilha também vai além da questão da água e permeia, ainda que de maneira bastante superficial, outras questões relacionadas ao desenvolvimento sustentável, como seu próprio conceito e temas como lixo, reciclagem, energia e poluição.

⁸ <http://www.disputadecasas.com.br/#home> – acesso em 14/05/2015

⁹ <http://www.disputadecasas.com.br/images/cartilha.pdf> - acesso em 14/05/2015

Figura 1 – Página da Cartilha



Fonte: <http://www.disputadecasas.com.br/images/cartilha.pdf>

A cartilha procura contextualizar a temática da água, mostrando aspectos externos ao cotidiano do consumidor, mas que ainda assim trazem impacto para sua vida, apresentando desdobramentos globais dessa questão. Essa tentativa de conscientização elencando consequências é acertada, considerando que o tema da sustentabilidade é justamente composto por diversas facetas, como a da água por exemplo. E esta tem importância singular, pois é o recurso natural primordial para a manutenção da vida, portanto a que deve ter bastante enfoque.

Outras práticas do cotidiano relacionadas à sustentabilidade são superficialmente mencionadas na cartilha, como coleta seletiva e descarte correto de resíduos, que por sua vez também constituem esforços que se incorporados à rotina de parte da população, podem trazer impactos positivos em longo prazo. A coleta seletiva é uma ação que depende da participação social para que seja efetiva, logo a cartilha não é suficiente para que a prática se dissemine de forma robusta, já que o material teve um alcance restrito aos participantes da Disputa de Casas e a um número pequeno de indivíduos que não participaram efetivamente do projeto.

Explorando mais o caso específico da coleta seletiva, é válido ressaltar a importância do envolvimento dos governantes no assunto, pois a produção de resíduos hoje vem crescendo consideravelmente e o volume de resíduos também.

Figura 2 – Página da Cartilha



Fonte: <http://www.disputadecasas.com.br/images/cartilha.pdf>

A agência responsável pela campanha foi a Sagarana Comunicação, sediada em São Paulo e fundada em 2008¹⁰.

Em seus 60 anos de mercado, a Brastemp é uma empresa que cresceu muito. Fundada em 1954, fusionou-se à Consul 40 anos depois e fez parceria com o grupo estadunidense Whirlpool Corporation, maior fabricante de eletrodomésticos do mundo e com vendas anuais superiores a US\$ 19 bilhões¹¹. Desde seu surgimento, a marca sempre trabalhou sua imagem de forma bastante ativa e arrojada, investindo em campanhas em diversos canais de comunicação tornando-se referência em seu mercado e recebendo diversos prêmios, como Top Of Mind da Folha de São Paulo sendo reconhecida, pela 6ª vez na categoria “Lavadora de Roupas” e pela 8ª vez na categoria “Fogões”; em 2014, a marca mais amada pelo Brasil na categoria eletrodomésticos e a melhor empresa no atendimento ao consumidor em pós venda do Brasil, segundo a revista Consumidor Moderno; reconhecida pela UOL com o “Prêmio Top Of Mind da Internet” como a marca mais lembrada na web na categoria “Eletrodoméstico”, entre outros prêmios que mostram a preocupação e sucesso da marca quando se trata de marketing.

Ainda assim, o tema da sustentabilidade nunca fez parte da estratégia de posicionamento da marca de forma muito enfática. Em seu site, por exemplo, não há nenhuma

¹⁰ <http://sagaranacomunicacao.com.br/#> - acesso em 14/05/2015

¹¹ <http://www.brastemp.com.br/sobre/> - acesso em 14/05/2015

aba dedicada exclusivamente para esse tópico. Portanto, na campanha da Disputa de Casas, a Brastemp e a Finish aliaram de forma coerente e equilibrada a promoção de um de seus produtos, uma lavadora utilizada como prêmio da competição, e o engajamento do público para o tema do consumo consciente, que por sua vez tem relação direta com o desenvolvimento sustentável.

Também foi criada uma página no Facebook¹² para a campanha, onde eram publicadas peças com mensagem de cunho educativo, com uso de verbos no imperativo buscando o engajamento do público, com dicas e curiosidades sobre o uso da água e quase nunca colocando as empresas Brastemp ou Finish como centros do discurso, publicizando que práticas a empresa adota para ser sustentável ou ao menos se intitulando como tal, conforme Figuras 3,4 e 5, a seguir. E esta é uma decisão acertada já que, como mencionado, se a marca não apresenta em seu histórico e em sua identidade, o valor da sustentabilidade de forma expressiva, não deve fazer parte de seu discurso a autorreferência para a questão da sustentabilidade.

Por outro lado, a página do facebook não teve tanta visibilidade. A página obteve mais de 2 mil curtidas, mas as publicações não tinham alcance muito expressivo, o que pode significar que os maiores esforços das ações se mantiveram restritos aos participantes da disputa.

Figura 3 – Postagem na Página da Disputa de Casas



Fonte: <https://www.facebook.com/DisputaDeCasas>

¹² <https://www.facebook.com/DisputaDeCasas> - acesso em 23/05/2015

Figura 4 – Postagem na Página da Disputa de Casas



Fonte: <https://www.facebook.com/DisputaDeCasas>

Figura 5 – Postagem na Página da Disputa de Casas



Fonte: <https://www.facebook.com/DisputaDeCasas>

Além de ações de engajamento efetivo de público, os relatórios de sustentabilidade também constituem uma prática de comunicação ligada ao tema da sustentabilidade no meio organizacional largamente adotada por empresas de diversos ramos de atuação, mas principalmente das indústrias de mercado global ligadas à exploração de recursos naturais, por exemplo. Trata-se de publicações, em sua maioria, anuais e constituídas pelas principais atividades das organizações e os principais fatos relevantes vinculados às suas ações.

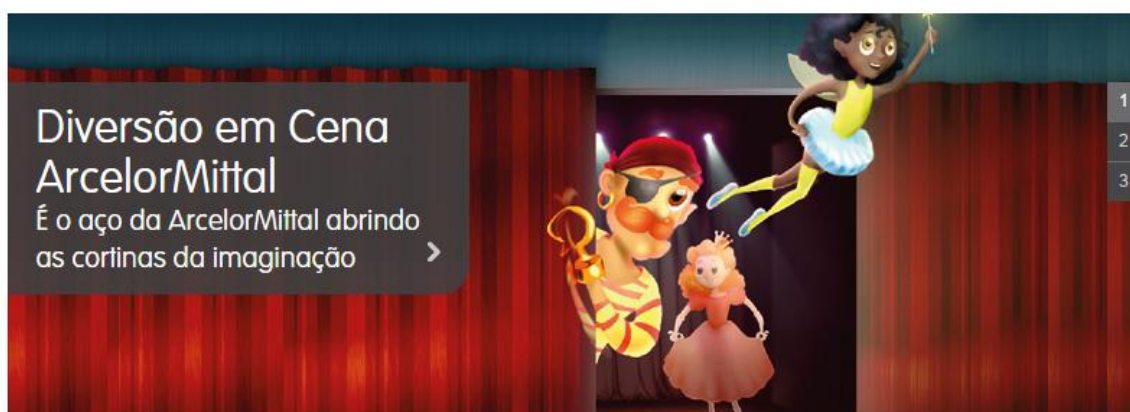
5.2 Case – ArcelorMittal – Relatórios de Sustentabilidade

Na mesma edição do prêmio ABAP do caso citado da Brastemp e Finish, a Arcelor Mittal foi vencedora da subcategoria de Relatório de Sustentabilidade, vinculada à categoria de Campanha Institucional.

A Arcelor Mittal é o maior grupo siderúrgico do mundo, trata-se de um conglomerado industrial multinacional surgido a partir da fusão da Arcelor e da Mittal Steel Company, em 2006. A empresa apresenta um posicionamento de mercado bastante voltado para a sustentabilidade, fazendo uso dessa temática em vários esforços de comunicação. Já no banner em destaque na página inicial de seu oficial – Figura 6 – , três peças relacionadas de alguma forma à sustentabilidade são mostradas em sequência – Figuras 7 e 8–, são elas:

- 1) Diversão em Cena

Figura 6 – Banner Inicial 1 Arcelor Mital – Diversão em Cena



Fonte: <http://brasil.arcelormittal.com/>

Diversão em Cena é um programa de valorização da cultura, levando teatro infantil a cinco cidades do estado de Minas Gerais. “Seguindo o compromisso de transformar o amanhã, a ArcelorMittal acredita e investe em cultura, pois a reconhece como fator de transformação social.” É um projeto que vai além do negócio de aço e entra no campo social, umas das esferas importantes da sustentabilidade. O banner redireciona para o site da Fundação Arcelor Mittal, fundada em 1988, que desenvolve projetos sociais nos municípios onde a empresa está presente, beneficiando cerca de 400 mil pessoas por ano, seu foco principal é a formação de crianças e adolescentes para que se tornem cidadãos mais conscientes, produtivos e participantes. A criação de Fundações ou Institutos é uma iniciativa cada vez forte no meio empresarial e geralmente rende bons frutos para a organização, agregando valor à sua marca e se tornando mais presente quando o assunto é sustentabilidade, embora algumas organizações divulguem muito pouco seus institutos ou fundações, como veremos mais a frente.

2) Sustentabilidade – Guia Exame 2014

Figura 7 – Banner Inicial 2 Arcelor Mital – Guia Exame de Sustentabilidade



Fonte: <http://brasil.arcelormittal.com/>

É possível perceber que a sustentabilidade é o tema central do posicionamento da Arcelor Mittal, recebendo muito destaque em seu site. Mais uma vez a empresa se esforça para passar a imagem de sustentável, publicando prêmios e certificações que possua sobre essa temática. Na peça acima, a organização divulga que recebeu prêmio do Guia EXAME de Sustentabilidade de 2014, mas só pesquisando no site da Exame é possível ter acesso à categoria, que foi Melhor de Mineração e Siderurgia.

O Guia da Exame é o maior levantamento de sustentabilidade corporativa do país, reúne exemplos inspiradores. Em 2014, 61 empresas-modelo foram apresentadas por 19 setores, com destaque especial para as companhias com as melhores práticas em cada um deles. Além disso, a revista EXAME também destaca as companhias com as melhores práticas em 10 categorias da sustentabilidade. São elas: Governança de Sustentabilidade; Direitos Humanos; Mudanças Climáticas; Relação com a Comunidade; Relação com Clientes; Gestão de Fornecedores; Gestão de Água; Gestão de Biodiversidade; Gestão de Resíduo; e Ética e Transparência.

3) Relatório de Responsabilidade Corporativa 2013

Figura 8 – Banner Inicial 3 Arcelor Mital – Relatório de Responsabilidade Corporativa 2013



Fonte: <http://brasil.arcelormittal.com/>

O banner redireciona para o download do relatório¹³ que foi premiado na categoria de Campanha Institucional do 5º Prêmio ABAP em 2014. Uma novidade deste relatório foi a mudança de nomenclatura: “Relatório de Responsabilidade Corporativa” substituiu “Relatório de Sustentabilidade”, como forma de alinhar o documento produzido no Brasil com a estratégia e a nomenclatura já utilizada pelo Grupo em nível global, conforme Figura 9.

¹³ <http://brasil.arcelormittal.com/pdf/galeria-midia/relatorios/relatorio-responsabilidade-corporativa-2013.pdf>
- Acesso em 30/05/2015

Figura 9 – Capa do Relatório de Responsabilidade Corporativa 2013 ArcelorMittal com a obra sem título de Amílcar de Castro.



Fonte: <http://brasil.arcelormittal.com/pdf/galeria-midia/relatorios/relatorio-responsabilidade-corporativa-2013.pdf>

A empresa divide suas principais ações em sustentabilidade em três eixos, que se apoiam em um quarto eixo:

- 1) Investir em nosso pessoal: fazer com que toda e cada pessoa que trabalhe para nós se sinta valorizada;
- 2) Tornar o aço mais sustentável: usar o expertise em aço para desenvolver processos mais limpos e mais ecológicos;
- 3) Enriquecer nossas comunidades: promover a importância da presença da Arcelor Mittal nas comunidades onde a indústria opera.
- 4) Governança transparente: em que a estratégia de Responsabilidade Corporativa permite o crescimento no valor das ações da empresa, melhora a capacidade da organização de lidar com temas globais que afetem suas operações e melhora o relacionamento com seus stakeholders.

Ao estudar o relatório com a preocupação voltada para a forma além do conteúdo, é possível perceber uma preocupação com a estética e diagramação do material. O documento

tem 132 páginas, das quais 104 possuem um ou mais elementos gráficos que vão além de tabelas, caixas de texto em cor diferente: são fotos de diversas obras contidas no Acervo Artístico da Fundação Arcelor Mittal, entre pinturas e esculturas, a grande maioria das obras é de artistas brasileiros, ou estrangeiros radicados no Brasil, como o escultor e artista plástico Amílcar de Castro e o pintor moldávio Samson Flexor (Figura 10). O teor das obras também é bastante adequado: retratam elementos da cultura brasileira como Boi Bumbá e paisagens de Minas Gerais, estado onde a indústria está presente em 10 municípios.

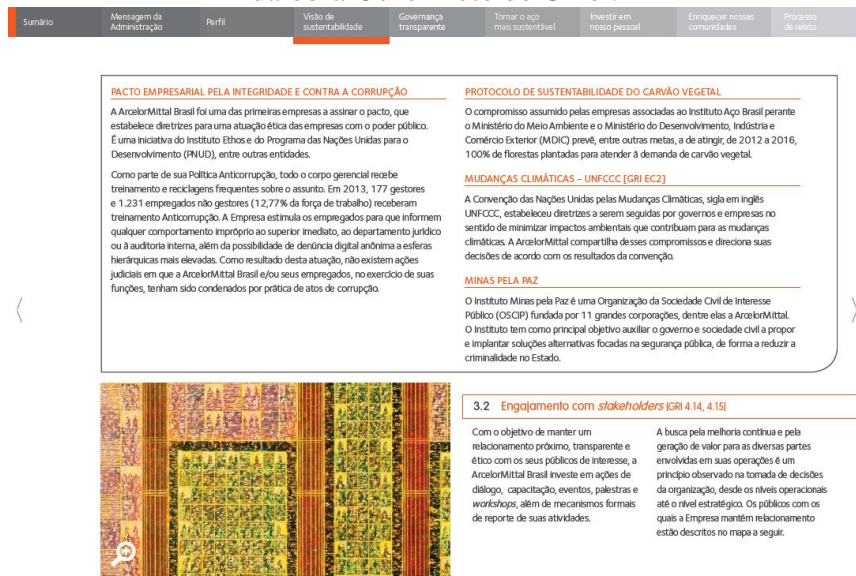
Figura 10 – Capa do Relatório de Responsabilidade Corporativa 2013 ArcelorMittal – Introdução com foto da obra Siderurgia de Somson Flexor.



Fonte: <http://brasil.arcelormittal.com/pdf/galeria-midia/relatorios/relatorio-responsabilidade-corporativa-2013.pdf>

O resultado do trabalho do projeto gráfico é uma leitura dinâmica, com blocos de textos não muito grandes, bem ornados com recortes de algumas das pinturas do acervo, que às vezes aparecem como moldura da página, outras como elemento de apoio e outras ainda como plano de fundo das páginas que iniciam os oito capítulos do relatório, como mostrado nas Figuras 11,12 e 13, a seguir.

Figura 11 – Relatório de Responsabilidade Corporativa 2013 ArcelorMittal – com foto da obra Ouro Preto de Uziel.



Fonte: <http://brasil.arcelormittal.com/pdf/galeria-midia/relatorios/relatorio-responsabilidade-corporativa-2013.pdf>

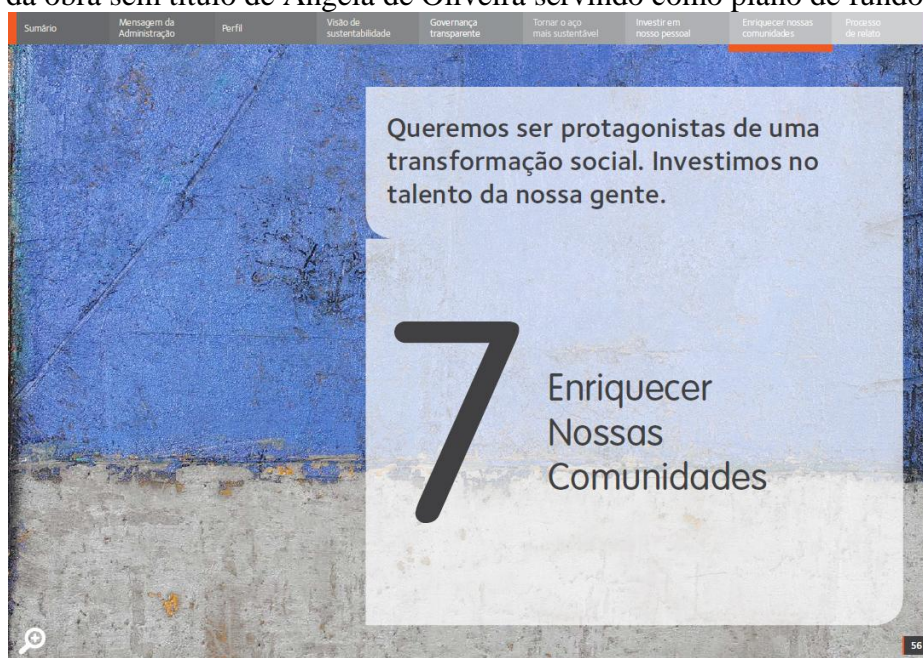
As cores utilizadas no texto e nos elementos gráficos presentes no relatório são as cores da marca da ArcelorMittal, garantindo assim uma unidade e identidade consistente ao documento, ainda que algumas páginas apresentem elementos de algumas cores variadas sem prejudicar o trabalho.

Figura 12 – Sumário do Relatório de Responsabilidade Corporativa 2013 ArcelorMittal com foto da obra Arame Farpado de Marcelo AB servindo como moldura.

Sumário	Mensagem da Administração	Perfil	Visão de sustentabilidade	Governança transparente	Tornar o aço mais sustentável	Investir em nosso pessoal	Enriquecer nossas comunidades	Processo de relato
<p>Sumário</p> <p>1. Mensagem da Administração 4</p> <p>2. Perfil 8</p> <p>2.1. A ArcelorMittal no mundo 9</p> <p>2.2. A ArcelorMittal Brasil 10</p> <p>2.3. A ArcelorMittal Brasil em números 11</p> <p>2.4. Mapa Atuação 12</p> <p>2.5. Segmentos de Atuação 13</p> <p>2.6. Reconhecimentos 14</p> <p>2.7. Principais Investimentos em 2013 16</p> <p>3. Visão de Sustentabilidade 17</p> <p>3.1. Compromissos assumidos 19</p> <p>3.2. Engajamento com stakeholders 20</p> <p>3.3. Ética Corporativa e Transparência 22</p> <p>3.4. Geração de Valor 24</p> <p>4. Governança Transparente 25</p> <p>4.1. Governança Corporativa 26</p> <p>4.2. Organograma da Estrutura de Governança 27</p> <p>5. Tornar o Aço mais Sustentável 30</p> <p>5.1. Ciclo de vida do produto 32</p> <p>5.2. Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) 32</p> <p>5.3. Política Ambiental 32</p> <p>5.4. Gestão Ambiental 33</p> <p>5.5. Principais impactos e as medidas de mitigação 34</p> <p>5.6. Água e efluentes 34</p> <p>5.7. Energia 36</p> <p>5.8. Transporte 38</p> <p>5.9. Materiais 40</p> <p>5.10. Resíduos e coprodutos 41</p> <p>5.11. Biodiversidade 43</p> <p>5.12. Mudanças Climáticas 44</p> <p>5.13. Emissões 45</p> <p>6. Investir em Nosso Pessoal 46</p> <p>6.1. Características Funcionais 47</p> <p>6.2. Desenvolvimento de Pessoas 50</p> <p>6.3. Diversidade e Igualdade de Oportunidades 51</p> <p>6.4. Remuneração e Benefícios 52</p> <p>6.5. Relações Trabalhistas e Sindicais 53</p> <p>6.6. Segurança, Saúde e Bem-Estar 53</p> <p>6.7. Princípio da Precaução 55</p> <p>7. Enriquecer Nossas Comunidades 56</p> <p>7.1. Desenvolvimento Social 57</p> <p>7.2. Relacionamento com Clientes 64</p> <p>7.3. Relacionamento com Fornecedores 65</p> <p>8. Processo de Relato 67</p> <p>8.1. Materialidade 68</p> <p>8.2. Limites/escopo do Relatório 69</p> <p>8.3. Carta de Aseguração 70</p> <p>8.4. Índice Remissivo GRI e Pacto Global 71</p> <p>8.5. Contatos / Expediente 84</p>								

Fonte: <http://brasil.arcelormittal.com/pdf/galeria-midia/relatorios/relatorio-responsabilidade-corporativa-2013.pdf>

Figura 13 – Relatório de Responsabilidade Corporativa 2013 ArcelorMittal com foto da obra sem título de Ângela de Oliveira servindo como plano de fundo.



Fonte: <http://brasil.arcelormittal.com/pdf/galeria-midia/relatorios/relatorio-responsabilidade-corporativa-2013.pdf>

Nas últimas 46 páginas, as obras são mostradas por completo, informando nome da obra, nome do autor, técnica utilizada e ano de produção. O relatório foi realizado pela agência mineira Jota Campelo Comunicação, sediada em Belo Horizonte, Minas Gerais, fundada em 2000. A premiação também está estampada na capa da página da agência no Facebook¹⁴, conforme Figura 14.

Figura 14 – Capa do Facebook da Agência Jota Campelo com o Prêmio ABAP de Sustentabilidade.



Fonte: <https://www.facebook.com/jotacampelocomunicacao/timeline>

¹⁴ <https://www.facebook.com/jotacampelocomunicacao/timeline> - acesso em 03/06/2015

Na edição anterior do prêmio, a Jota Campelo também foi premiada na mesma categoria, atendendo ao mesmo cliente¹⁵. Dessa vez, o Relatório de Sustentabilidade e Responsabilidade Corporativa 2012¹⁶ da Arcelor Mittal foi ornamentado com as obras do artista plástico Vik Muniz, que utiliza materiais inusitados para compor suas peças, que retratam situações do cotidiano, pessoas famosas ou não. Em alguns casos, o artista também utiliza lixo em seu trabalho, o que o torna mais próximo do tema e apropriado para o uso no trabalho. Entretanto, no relatório de 2012, fotos e imagens das indústrias e das matérias primas ainda eram muito presentes, sendo o principal componente do projeto gráfico, além dos textos, o que não aconteceu no relatório de 2013, que não continha nenhuma foto ilustrativa do trabalho da Arcelor Mittal.

Outras empresas buscam se firmar no cenário da sustentabilidade de outra forma bastante efetiva e prática, com a criação de institutos ou fundações ligadas à organização de mercado. Esses institutos são voltados única e exclusivamente para atividades filantrópicas e que gerem algum tipo de impacto na sociedade, seja ele social, econômico ou ambiental. Esse tipo de instituição é mantido a partir de doações, isto é, de investimento social privado (ISP), não só da empresa que deu origem ao instituto/fundação, mas também por outros investidores.

5.3 Case – C&A Modas e Instituto C&A

A C&A Modas é loja de roupas bastante popular no Brasil, presente no país desde 1976 e que ao longo dos anos demonstrou uma preocupação considerável com seu posicionamento de mercado, investindo bastante em marketing, o que contribuiu para o sucesso alcançado pela marca. Os professores Luiz Fernando D. Garcia e Francisco Gracioso¹⁷, da ESPM-SP, afirmam que ao longo dos anos, muitas de suas campanhas criaram novos padrões na comunicação de varejão, sempre com o objetivo de apresentar a C&A como lançadora de moda. Entretanto, nunca tentou se posicionar no mercado como uma empresa sustentável, que busca sair do seu negócio e se desdobrar em outras perspectivas, sempre voltou seus esforços de comunicação para o fato de que é uma loja exclusivamente de moda, com roupas e calçados. Esse posicionamento é buscado desde o início de suas atividades no Brasil e permanece sólido da mesma maneira até hoje.

Em seu site oficial¹⁸, a marca foca essencialmente nos seus produtos, disponibilizando um catálogo completo de todos os segmentos, informando preços para compras virtuais, promoções e conteúdo sobre tendências de moda – Figura 15. Mas no rodapé do site, sem

¹⁵ <http://www.publminas.com/2013/11/premio-abap-de-sustentabilidade-reconhece-empresas-e-agencias/> - acesso em 03/06/2015

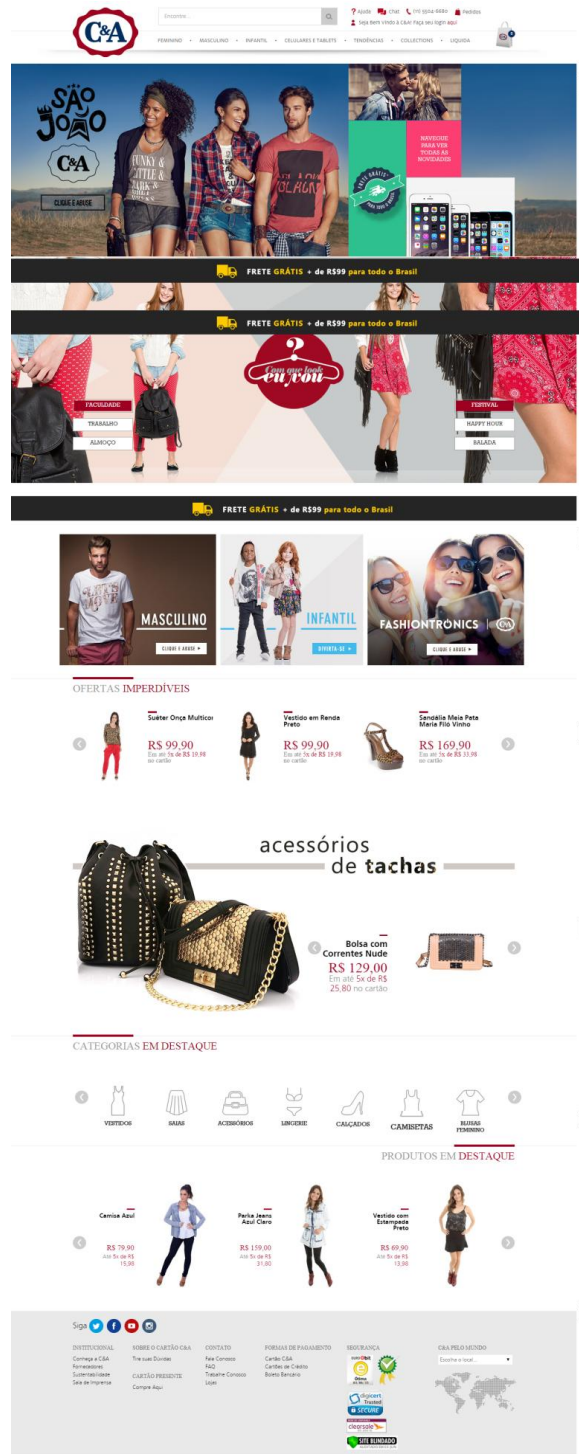
¹⁶ <http://brasil.arcelormittal.com/pdf/responsabilidade-corporativa/relatorio-sustentabilidade/relatorio-sustentabilidade2012.pdf> - acesso em 03/06/2015

¹⁷ <http://www.espm.br/Publicacoes/CentralDeCases/Documents/CEA.pdf> - acesso em 03/06/2015

¹⁸ <http://www.cea.com.br/> - acesso em 03/06/2015

destaque, há um link “Sustentabilidade”. O link leva a uma página¹⁹ que mostra de que forma a C&A busca a sustentabilidade dentro das suas lojas, escritórios, centros de distribuição e como a organização atua para gerar impacto positivo na sociedade.

Figura 15 – Página inicial do site oficial da C&A com destaque para os produtos

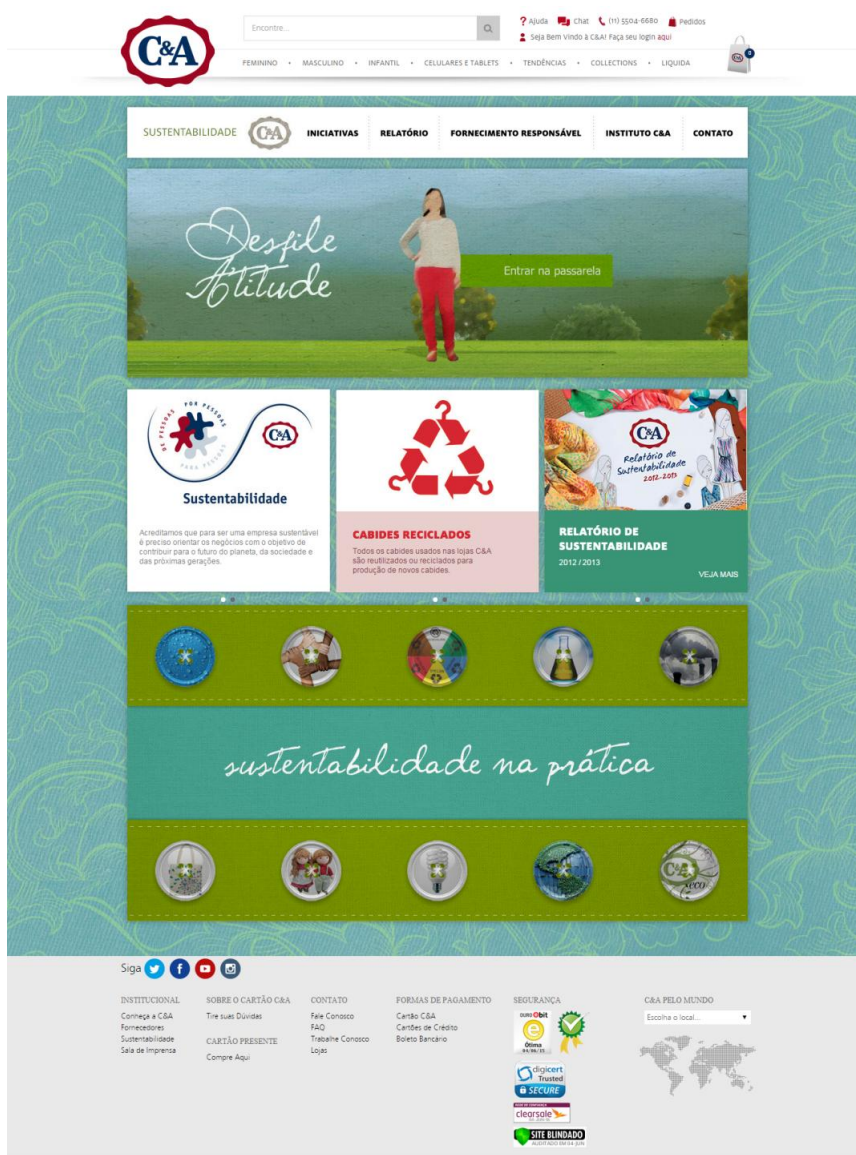


Fonte: <http://www.cea.com.br/>

¹⁹ <http://sustentabilidade.cea.com.br/index.html#inicial> – acesso em 03/06/2015

As iniciativas de sustentabilidade da C&A descritas no site (Figura 16) envolvem ações voltadas para o meio ambiente, um dos pilares do *triple bottom line*, como o consumo consciente de água e energia elétrica nas lojas, coleta seletiva, reciclagem e uso de embalagens retornáveis, programa de coleta e reciclagem de lixo eletrônico, uso de biodiesel pela frota de terceiros e controle de emissões de gases do efeito estufa. Outro pilar, o social, também é contemplado, com as iniciativas de estímulo a diversidade e apoio ao combate à exploração sexual de crianças e adolescentes e ao trabalho escravo. O pilar econômico não é explorado de forma clara na página, mas isso não traz nenhum prejuízo ao conteúdo tratado na sessão.

Figura 16 – Página Inicial C&A Sustentabilidade



Fonte: <http://sustentabilidade.cea.com.br/>

O site direciona ainda para o Instituto C&A²⁰, fundado em 5 de agosto de 1991, atendendo aos desejos dos acionistas da C&A de institucionalizar sua política de investimento social. A organização tem suas atividades voltadas para a educação, tendo como foco promover e qualificar o processo de educação de crianças e adolescentes no Brasil, oferecendo apoio técnico e financeiro à programas e projetos sociais realizados por outras instituições da sociedade civil também dedicadas à educação desse público. No site oficial do instituto²¹, é possível ter acesso a um conteúdo bastante completo e variado a respeito do funcionamento do instituto, o desenvolvimento de suas ações e projetos, com diversos textos explicativos e alguns vídeos.

Um blog é mantido no site desde o ano de 2010²², ele recebe atualizações bastante frequentes, com o mínimo de 1 e máximo de 14 atualizações mensais, com conteúdo voltado para a divulgação de ações do instituto, eventos sobre educação, meio ambiente, divulgação de aplicativos para *smartphones*, textos sobre datas comemorativas, eventos mundiais e locais. Apesar de alimentado com frequência e com conteúdo alinhado à proposta do Instituto C&A, o blog não gera envolvimento dos leitores, visto que a maioria das postagens não recebeu nenhum comentário.

Há ainda, uma aba que leva a um acervo²³ que reúne o conhecimento gerado diretamente pelo Instituto C&A, na condução de suas atividades, projetos e programas, e também o conhecimento produzido por seus parceiros, a partir do apoio do instituto. O acervo é composto principalmente por publicações – documentos de programa, livros, guias, apostilas, relatórios, jornais e boletins –, que são apresentadas aqui em formato digital, conforme Figura 17, a seguir. A navegação em busca dos documentos não é muito simples, não é como ver, por exemplo, uma lista completa de todos os materiais disponíveis, e o mecanismo de busca não é tão simples e o acervo não parece estar tão atualizado.

²⁰ <http://www.institutocea.org.br/default.aspx> - acesso em 03/06/2015

²¹ <http://www.institutocea.org.br/default.aspx> - acesso em 03/06/2015

²² <http://www.institutocea.org.br/blog/> - acesso em 03/06/2015

²³ <http://acervo.institutocea.org.br/> - acesso em 03/06/2015

Figura 17 – Página de busca do acervo do Instituto C&A

Fonte: <http://acervo.institutocea.org.br/busca/avancada>

Entretanto, há destaque para arquivos mais recentes e relevantes, como o livro *Análise de Mídia – A imprensa brasileira e as Organizações da Sociedade Civil* (Figura 18), lançado em dezembro de 2014 pela Andi – Comunicação e Direitos, em parceria com a Plataforma por um Novo Marco Regulatório para as Organizações da Sociedade Civil (OSCs). O livro está disponível na íntegra para download²⁴.

Figura 18 – Página inicial do Acervo do Instituto C&A com banner principal



Fonte: <http://acervo.institutocea.org.br/>

²⁴ http://institutocea.gesdoc.com.br/api/arquivo_inline/2756 - acesso em 03/06/2015

Ademais, o Instituto C&A é associado do GIFE²⁵, uma organização sem fins lucrativos surgida em 1995 que reúne os principais investidores do país, sendo eles de origem empresarial, familiar, independente ou comunitária. A organização busca um setor de investimento social relevante e legítimo, que abrange diversos temas, regiões e públicos, formado por um conjunto sustentável e diversificado de investidores. Hoje conta com 130 associados e seus investidores destinam por volta de R\$ 2,4 bilhões por ano na área social, operando projetos próprios ou viabilizando os de terceiros. O GIFE atua:

- 1) Promovendo uma rede de relacionamento diferenciada, com espaços para articulação, diálogo e troca de experiências entre os associados,
- 2) Difundindo conhecimento, ferramentas, informação e as melhores práticas para o bom desenvolvimento institucional das organizações,
- 3) Aprimorando o investimento social por meio de troca de experiências e pela construção de referências para a atuação de investidores,
- 4) Representando o setor perante o governo e outras redes e associações, acompanhando e influenciando no ambiente regulatório do Terceiro Setor.

Para isso, realizam cursos, congressos, eventos e reuniões com o objetivo de debater e refletir sobre as grandes questões do campo social. Também produzem pesquisas, artigos e publicações contribuindo, assim, para a promoção do desenvolvimento sustentável do Brasil, por meio do fortalecimento político-institucional e do apoio à atuação estratégica dos investidores sociais privados.

O interessante que há de se considerar no caso do Instituto C&A é que a própria C&A divulga muito pouco a própria existência do instituto e as ações que ele promove. Na grande maioria das lojas de Brasília, não há sequer um cartaz ou banner que remeta ao tema da sustentabilidade, tampouco à existência do instituto. Portanto, por adotar práticas sustentáveis ao seu negócio, ao seu dia-a-dia e à sua gestão, por ter fundado um instituto que promove ações sociais em grande escala, por ter interface com organismos como o GIFE, podemos considerar que a C&A é uma empresa sustentável. Entretanto, não faz uso do discurso sustentável para obter ganho de imagem junto ao seu público. Suas características sustentáveis não são exploradas à exaustão, como foi possível ver em outros casos.

²⁵ <http://www.gife.org.br/ogife.asp> - acesso em 04/06/2015

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Explorar o tema da sustentabilidade, considerado em diversos casos como uma vantagem competitiva, pode ser uma opção muito viável para organizações melhorarem sua imagem e seu posicionamento no mercado. Isso pode, por sua vez, melhorar os resultados financeiros da organização.

Entretanto, se os resultados financeiros forem o único objetivo de uma empresa, ao se apropriar do discurso sustentável, seja divulgando ações que promove nesse sentido, promovendo iniciativas de engajamento do público ou gerando o debate sobre o tema na sociedade, muito provavelmente essa empresa terá prejuízos em sua imagem em longo prazo, afetando assim a sua reputação, revertendo o efeito desejado a princípio. A preocupação com o meio ambiente e questões socioculturais e também econômicas, estão cada vez mais presentes nos diversos públicos de uma organização, portanto é necessário que as consequências das ações das organizações no sentido da sustentabilidade estejam presentes nesses setores (sociedade, meio ambiente, cultura, economia).

Posicionar-se diante de seus públicos como uma organização sustentável, não é uma tarefa de responsabilidade apenas da área de comunicação, não é só uma questão de marketing. Não basta contratar a melhor agência de publicidade, produzir as melhores peças de divulgação, gerenciar e monitorar suas mídias sociais diariamente, simplesmente aparecer na mídia. É necessário ir além. A alta administração das instituições deve ter a compreensão de que o posicionamento começa com a mudança de comportamento internamente na empresa e isso irá refletir positivamente na sua imagem para outros públicos externos, quando apoiado em uma boa estratégia de comunicação.

Para Mafei (2011) não basta apenas divulgar de forma unilateral esperando uma exposição positiva na mídia tradicional, ou não. O relacionamento, a troca de informações e experiências bem como a apresentação de resultados transparentes e objetivos são condições indispensáveis para que os investimentos conquistem a credibilidade dos *stakeholders* e, como consequência, a empresa e suas marcas possam beneficiar-se e fortalecer-se ao longo do tempo.²⁶ É importante para as organizações, explorar não só os resultados de suas ações, mas também a realidade em que se encontra o planeta, conscientizando a respeito da situação dos rios, mares, sobre a questão do lixo e mudanças climáticas, tal qual a importância do

²⁶ MAFEI, Maristela, Comunicação Corporativa – Gestão, Imagem e Posicionamento, 2011, página 39.

envolvimento da sociedade e apontando caminhos para atingirmos uma realidade diferente, mais próxima da que queremos para as gerações futuras.

Ter acesso a tantos casos de empresas diferentes com estratégias distintas em relação ao tema da sustentabilidade, atingindo ou mantendo uma boa imagem institucional, mostra que o tema da sustentabilidade não precisa ser utilizado por todas as empresas como ponto principal de seu posicionamento, ainda que de fato sejam consideradas sustentáveis, isso pode variar de acordo com a imagem que a empresa tem e que quer transmitir para o seu público, com sua área de atuação no mercado.

Foi possível perceber também, que se pode trabalhar essa perspectiva de maneiras variadas e que cada empresa deve buscar construir a forma mais adequada ao seu mercado, levando em consideração o aspecto geral do cenário em que se insere, como os anseios dos seus públicos, as tendências para o seu negócio. A criatividade deve ser um artifício utilizado em situações como essa, sem deixar que isso atrapalhe o trabalho de comunicação perdendo o foco do assunto para a forma. Se a mensagem tem peso e gera impacto, ela pode ser apresentada de forma simples, utilizando poucos recursos.

É importante para as organizações, explorar não só os resultados de suas ações, mas também a realidade em que se encontra o planeta, conscientizando a respeito da situação dos rios, mares, sobre a questão do lixo e mudanças climáticas. Salientar a importância do envolvimento da sociedade e apontar caminhos para atingirmos uma realidade diferente, mais próxima da que queremos para as gerações futuras, também é uma alternativa muito proveitosa para as organizações.

Uma reflexão a respeito da formação do profissional de Comunicação Organizacional também deve ser feita, visto que a comunicação interna de uma empresa impacta diretamente na sua imagem externa, e ambas são atividades desenvolvidas pelo profissional de Comunicação Organizacional. Desde os primeiros semestres do curso, é necessário que se busque informações e contato com a questão da sustentabilidade, não só por que ela é vista como vantagem competitiva no mercado e pode trazer ganho de imagem, mas principalmente por que é papel do comunicador ser agente de transformação da sociedade, fazendo uso do conhecimento e das ferramentas da maneira mais coerente possível.

7. REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Ana Luisa de Castro, **Identidade, imagem e reputação organizacional: conceitos e dimensões da prática** In: KUNSCH, Margarida M.K. (Org). Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos (vol 2). São Paulo: Saraiva, 2009.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE AGÊNCIAS DE PUBLICIDADE/ESPM. **Indicadores de Sustentabilidade para a Indústria da Comunicação**, São Paulo, 2011. Disponível em < http://www.abap.com.br/pdfs/publicacoes/abap_espm_indicadores.pdf > Acesso em 03/06/2014.

BALDISSERA, Rudimar e Cristine Kaufmann, **Comunicação organizacional e sustentabilidade: sobre o modelo instituído no âmbito da organização comunicada** Publicado na revista Organicom, ano 10, número 18, 2013. Disponível em < <http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/issue/view/18/showToc>> Acesso em 03/07/2014.

BALMER, John M.T. **Corporate identity and the advent of corporate marketing**. Journal of Marketing Management, v.14, n.8. In: ALMEIDA, Ana Luisa de Castro, Identidade, imagem e reputação organizacional: conceitos e dimensões da prática In: KUNSCH, Margarida M.K. (Org). Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos (vol 2). São Paulo: Saraiva, 2009.

BICALHO, Joana d'Arc; Borda, Gilson Zehetmeyer (orgs.). **Gestão da comunicação e responsabilidade socioambiental**. São Paulo: Atlas, 2009.

CEBDS – CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL. Guia de Comunicação e Sustentabilidade, São Paulo, 2009. Disponível em < <http://cebds.org.br/publicacoes/guia-de-comunicacao-e-sustentabilidade/#.U45Y2PldWSo> > Acesso em 03/06/2014.

FIGUEIREDO, Gabriela Negrão, ABREU, Regilane Lacerda e LAS CASAS, Alexandre Luzzi, **Reflexos do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) na imagem das empresas: uma análise do papel do consumidor consciente e do marketing ambiental** Disponível em < <http://www.thinkandlove.com.br/wp-content/uploads/2010/08/DOC7-jovempuc.pdf>> Acesso em 09/07/2015.

GALLEILI, Giovanna. **Comunicação e Sustentabilidade: reflexões sobre discursos e práticas da sustentabilidade das organizações paranaenses a partir da opinião de profissionais de gestão de pessoas**. Organizadores: Ana Lúcia Novelli, Cláudia Peixoto de Moura, João José Azevedo Curvello, ABRAPCORP 2013: teorias e métodos de pesquisa em comunicação organizacional e relações públicas: entre a tradição e a inovação [recurso eletrônico] / org. Ana Lúcia Novelli, Cláudia Peixoto de Moura, João José Azevedo Curvello. – Dados eletrônicos. – Porto Alegre : Edipucrs, 2013.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1987.

KUNSCH, Margarida M.K. (Org). **Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos (vol 1)**. São Paulo: Saraiva, 2009.

KUNSCH, Margarida M. K. (Org). **Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos (vol 2)**. São Paulo: Saraiva, 2009.

MAFEI, Maristela. **Comunicação corporativa: gestão, imagem e posicionamento**. São Paulo: Contexto, 2011.

STRINGHINI, Simone Andreia. Implantação do Marketing verde nas empresas – Case Philips, Trabalho de Conclusão de Curso de Pós-Graduação em Administração de Empresas. São Paulo, 2009. Disponível em <
<http://www.sustentabilidade.philips.com.br/pdfs/2009/IMPLANTA%C3%87%C3%83O%20DO%20MARKETING%20VERDE%20NAS%20EMPRESAS%20-%20CASE%20PHILIPS.pdf>> Acesso em 11/06/2015.

TONI, Deonir, **Administração da imagem de organizações, marcas e produtos** In: KUNSCH, Margarida M.K. (Org). **Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos (vol 1)**. São Paulo: Saraiva, 2009.